



FACULDADE DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FATECS
CURSO: ADMINISTRAÇÃO
LINHA DE PESQUISA: SISTEMA DA INFORMAÇÃO
ÁREA: ITIL

MARCELLA DE BRITO MAGALHÃES

2086316/8

A IMPLEMENTAÇÃO DA ITIL NO TRIBUNAL DE TERCEIRA ESTÂNCIA

Brasília

2012

MARCELLA DE BRITO MAGALHÃES

A IMPLEMENTAÇÃO DA ITIL NO TRIBUNAL DE TERCEIRA ESTÂNCIA

Trabalho de Curso (TC) apresentado como um dos requisitos para a conclusão do curso Administração de Empresas do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Orientador: Roberto Ávila Paldês

Brasília

2012

MARCELLA DE BRITO MAGALHÃES

A IMPLEMENTAÇÃO DA ITIL NO TRIBUNAL DE TERCEIRA ESTÂNCIA

Trabalho de Curso (TC) apresentado como um dos requisitos para a conclusão do curso Administração de Empresas do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Orientador: Roberto Ávila Paldês

Brasília, 18 de Maio de 2012.

Banca Examinadora

Prof.(a): Roberto Ávila Paldês
Orientador(a)

Prof.(a):
Examinador (a)

Prof.(a):
Examinador (a)

A IMPLEMENTAÇÃO DA ITIL NO TRIBUNAL DE TERCEIRA ESTÂNCIA

MARCELLA DE BRITO MAGALHÃES*

RESUMO

Toda organização está constantemente em busca de melhorar os processos de TI. A ITIL surgiu com o intuito de reunir as melhores práticas para o gerenciamento da área de TI. Sendo dividida historicamente em 3 versões, a versão estudada é a ITIL V2. Este artigo tem o objetivo de apresentar os impactos gerados na implementação da ITIL em um órgão público como o Superior Tribunal Federal do Brasil. A pesquisa realizada busca identificar e discutir os pontos fortes e fracos da implementação deste modelo e analisar a importância da Governança de TI em uma organização como o Tribunal Federal. As teorias são confirmadas conforme análise dos dados, como por exemplo as razões pelas quais a ITIL é implementada na organização, se a implementação já está concluída, os impactos gerados em sua implementação. Estas informações foram obtidas em entrevista com colaboradores envolvidos na implementação do modelo no Tribunal.

Palavras chaves: Governança; TI; ITIL; Gerenciamento.

*Marcella de Brito Magalhães
Estudante de Administração de Empresas
Centro Universitário de Brasília
Email: marcella.brito.magalhaes@hotmail.com

1. INTRODUÇÃO

A tecnologia está presente em todos os ambientes, e no mundo empresarial não poderia ser diferente. É notável que a inovação revolucionou o mundo e que está constantemente em mudança. Com todo desenvolvimento tecnológico ocorrido surgiu a Tecnologia da Informação (TI) e empresas de diversos setores têm investido cada vez mais na otimização de seus processos.

Para o aperfeiçoamento dos processos de entrega de serviços, surgiu a Governança de TI que consiste em garantir o alinhamento da TI ao negócio, tanto nas aplicações quanto na infraestrutura.

Dentro da Governança de Tecnologia da Informação, existe uma variedade de modelos de melhores práticas, dentre eles está o *Information Technology Infrastructure Library* (ITIL). A ITIL é composta por um conjunto de melhores práticas para definição dos processos necessários ao funcionamento de uma área de TI e descreve a base para a organização dos processos, visando à sua orientação para o gerenciamento de serviços de TI.

O gerenciamento de serviços de TI busca garantir a entrega e o suporte dos serviços de TI com qualidade, atendendo ao objetivo da área e a necessidade do cliente. Isto é possível independentemente do porte da organização, se é pública ou privada.

O estudo do ITIL é inovador por se tratar de um modelo que busca melhorar os processos de entrega e suporte a serviços de qualquer organização que esteja disposta implementar o modelo. É interessante para as organizações o conhecimento do ITIL, pois não se trata de um método rigoroso, mas sim melhores práticas na entrega de serviços.

Para tanto, a adoção do ITIL não se dá, somente, na iniciativa privada. Como exemplo de implementação deste modelo no meio público, será feito o estudo do ITIL no tribunal federal de terceira instância. Pires(2008) afirmou que o tribunal é a mais alta instância do Poder Judiciário do Brasil e acumula competências típicas de Suprema Corte e Tribunal Constitucional.

Este artigo busca responder ao problema de quais são os impactos gerados com a implementação da ITIL? O objetivo geral é identificar estes impactos no Tribunal Federal. Os objetivos específicos são identificar no tribunal a importância

que é atribuída a Governança de TI e comparar e discutir os pontos fortes e fracos identificados com a situação encontrada.

Para tanto este será desenvolvido em caráter exploratório e qualitativo. De acordo com Gil (2010), estes métodos têm o propósito de proporcionar familiaridade com o tema, neste caso, Governança de TI e implementação do ITIL no Tribunal Federal. Para Wollcott (1994), os métodos a serem utilizados, são fundamentalmente interpretativos, ou seja, o pesquisador faz uma interpretação dos dados, o que inclui tirar conclusões sobre o significado pessoal ou teórico, mencionando lições aprendidas e oferecendo mais perguntas a serem feitas.

Durante seu desenvolvimento são realizadas pesquisas bibliográficas com o intuito de levantar informações. No entanto, a bibliográfica levanta conceitos de Governança de TI e ITIL, gerando assim uma breve discussão sobre sua importância.

Para entender a necessidade do tribunal em implementar a ITIL, realiza-se uma entrevista digital, sobre as informações a respeito dos processos já implementados e os resultados obtidos até o presente momento. Esta entrevista volta-se aos participantes escolhidos por competência e envolvimento na implementação do ITIL, sendo todos os cinco participantes de cargos diferentes. As informações coletadas são transcritas para posterior interpretação.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Governança de TI

A Governança de TI, de acordo com Weill e Ross(2006), é uma ferramenta para especificação dos direitos de decisão e das responsabilidades, visando encorajar comportamentos desejáveis no uso da TI.

De acordo com Mansur (2007), governança de TI é a implementação de estruturas relacionadas à TI para atingir com sucesso atividades em resposta ao ambiente e à estratégia organizacional. Para Fernandes e Abreu(2008), a governança compreende vários mecanismos e componentes que, logicamente integrados, permitem desdobramentos de estratégia de TI até operação dos produtos e serviços correlatos.

Fernandes e Abreu (2008, p. 14) explica que:

Diferentes mecanismos e práticas procuram facilitar a implementação da governança de TI, levando em consideração a estrutura envolvendo as decisões de TI, os processos e as habilidades de relacionamento para direcionar e coordenar diferentes atividades associadas ao planejamento, à organização e ao controle da TI. As melhores práticas, como COBIT, ITIL, CMMI, entre outras, não definem o que é a Governança de TI, mas auxiliam em sua implementação.

As necessidades da existência da Governança de TI tiveram origem das demandas de controle, transparência e previsibilidade das organizações. As origens dessas demandas tiveram início nos anos 90, quando as questões relativas à qualidade ganharam importância mundial, afirma Mansur (2007).

Silva (2008) afirma que um dos principais fatores motivadores para a Governança é uma dependência forte do negócio em relação à TI, e que atualmente é difícil encontrar uma empresa que não possua sistemas críticos para seu negócio que dependam de serviços de TI.

Fernandes e Abreu (2008) destaca que a governança de TI busca o compartilhamento de decisões de TI com os demais dirigentes da organização, assim como estabelece as regras, a organização e os processos que nortearão o uso da tecnologia da informação pelos usuários, determinando como a TI deve prover os serviços para a empresa.

De acordo com Mansur (2007), utilizar metodologias de Governança de TI e ITIL é inovar na gestão de TI, buscando assim padronizar processos operacionais e de gestão também ligados a TI.

2.2 ITIL (*Information Technology Infrastructure Library*)

De acordo com Fernandes e Abreu (2008, p. 272):

A ITIL foi desenvolvida pelo CCTA (*Central Computer and Telecommunications Agency*) no final dos anos 80, a partir de uma encomenda do governo britânico ao demonstrar sua insatisfação com a qualidade dos serviços prestados. Neste cenário, foi desenvolvido uma abordagem de melhores práticas para gerenciar a utilização, eficiente e responsável dos recursos de TI, independentemente de fornecedores e aplicável a organizações com necessidades técnicas e de negócio distintas.

De acordo com Mansur(2007), o ITIL tem como foco principal, a operação e a gestão da infraestrutura tecnológica na organização, incluindo todos os assuntos que são importantes no fornecimento dos serviços de TI.

Fernandes e Abreu (2008), os princípios básicos da ITIL são a infraestrutura de TI, qualidade de serviços e custos baixos. Segundo Magalhães e Pinheiro (2007), o alinhamento estratégico da área de TI com o negócio está agora realçado, bem

como as abordagens ao Gerenciamento de Serviços de TI. As melhores práticas reunidas na *ITIL* fornecem uma alternativa pela proposição de uma metodologia de gerenciamento focada nos processos e nas relações de dependência.

Fernandes e Abreu (2008) afirmam que a *ITIL* é um agrupamento das melhores práticas utilizadas para o gerenciamento de serviços de tecnologia de informação de alta qualidade, obtidas após décadas de observação prática, pesquisa e trabalhos profissionais de TI.

O objetivo das melhores práticas é basicamente a redução de custos, bem como a melhora do desempenho entrega de serviços e performance positiva do suporte aos serviços de TI, afirma Mansur (2007).

As diversas práticas reunidas descrevem os objetivos, atividades gerais, pré-requisitos necessários e resultados esperados dos vários processos, os quais podem ser incorporados dentro das áreas de TI, afirma Magalhães e Pinheiro (2007).

A *ITIL* é baseada em uma observação de modelos de trabalho verificado em situações reais, onde são identificados as melhores práticas considerando assim organizações em atividades básicas, afirma Mansur (2007).

De acordo com Magalhães e Pinheiro (2007), a *ITIL* encontra-se amplamente consagrada como o caminho mais seguro e bem sucedido para a busca por níveis mais elevados de desempenho no Gerenciamento de Serviços de TI.

Mansur (2007) afirma que a *ITIL* compreende uma biblioteca de recomendações baseada em processos que apresenta um conjunto de melhores práticas capazes de promover a qualidade nos serviços computacionais.

Ainda de acordo com Magalhães e Pinheiro (2007), este agrupamento de melhores práticas define os processos necessários ao funcionamento de uma área de TI.

Para Magalhães e Pinheiro (2007), a inexistência de uma cultura de celebração de acordos de nível de serviço com os clientes dos serviços de TI gera um impacto enorme na implementação da *ITIL*.

A abordagem de ciclo de vida do *ITIL* permite que se tenha uma visão do gerenciamento de serviços pela perspectiva do próprio serviço, em vez de focar em cada processo ou prática por vez, afirma Fernandes e Abreu (2008).

Magalhães e Pinheiro(2007, p. 75) afirma que:

Ao adotar as melhores práticas reunidas na ITIL, a área de TI deve investir todo o empenho que for necessário para que elas sejam implementadas e cheguem a trazer o retorno esperado. Tal empenho envolve harmonizar a interação entre pessoas, processos e tecnologia, de forma a assegurar o Gerenciamento de Serviços de TI.

De acordo com Magalhães e Pinheiro (2007), a ITIL não define os processos a serem implementados na área de TI, mas, sim, demonstra as melhores práticas que podem ser utilizadas para esta definição, sendo adotadas da melhor maneira para atender às necessidades de cada organização.

A ITIL, historicamente, possui 3 versões, de acordo com Magalhães e Pinheiro (2007, p.63):

A primeira versão era composta de aproximadamente 40 livros, o que deu o fato de ser conhecida como Biblioteca. Entre 2000 e 2002, sofreu uma completa revisão e reformulação, sendo as práticas reunidas em oito volumes, conforme relação a seguir, passando a ser conhecida como a versão 2 da ITIL. Para o ano de 2006 estava prevista a disponibilização da versão 3 da ITIL, cujos trabalhos de elaboração iniciaram-se em 2004. Esta terceira versão traz uma ampliação do escopo da ITIL, tanto do lado do negócio quanto do lado da TI, indo mais fundo nos procedimentos necessários à área de Tecnologia da Informação.

A adoção da ITIL pode permitir a organização uma melhora em sua cultura, bem como a melhoria contínua da qualidade de serviços prestados, o que permite que se tenha que a área de TI garanta a manutenção dos seus ganhos, afirma Magalhães e Pinheiro (2007).

Mansur (2007) define que a ITIL é um conjunto de orientações descrevendo as melhores práticas para um processo integrado do gerenciamento de serviços de TI. Para Fernandes e Abreu (2008), as corporações européias adotaram a ITIL utilizando-a como um padrão aberto de planejamento e organização de TI cujo foco é a qualidade de processos de Gerenciamento de serviços.

Os principais resultados alcançados por organizações que adotaram o modelo são redução de custos, aumento da eficiência, diminuição do procura por produtos no mercado e serviços apoiados pela TI, aumento da produtividade da equipe, entre outras, afirma Magalhães e Pinheiro (2007).

Segundo Magalhães e Pinheiro (2007), a ITIL atualmente é utilizada por organizações públicas e privadas tendo em vista um crescimento de até 80% do mercado cujo faturamento das organizações seja igual ou superior a US\$ 1 bilhão.

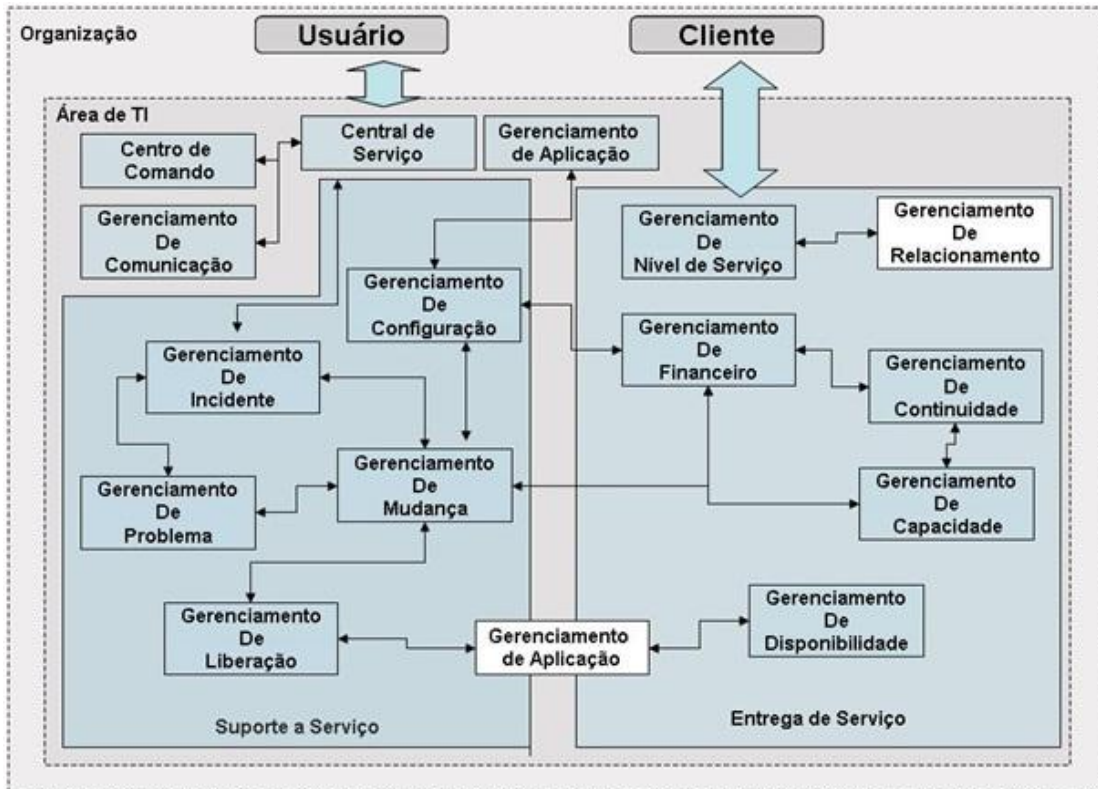


Figura 1.1: Áreas do modelo ITIL Fonte: adaptado de ITIL (2007)

A figura 1.1 demonstra como são separadas as áreas do modelo ITIL V2. Este artigo visa estudar o Gerenciamento de Serviços, abordando as suas duas áreas: Entrega de Serviços e Suporte de Serviços.

A versão estudada neste artigo trata-se da ITIL V2, pois trata-se de um alinhamento da área de TI com as estratégias do negócio, o que envolve o Gerenciamento de Serviços e sua implantação possui maior reconhecimento e visibilidade no mercado.

A ITIL V2 evidencia a relação entre os processos da área de TI, demonstrando assim qualquer falha de comunicação ou falta de cooperação pelas diversas funções da área de TI, podendo assim detectar e eliminar os problemas, afirma Magalhães e Pinheiro (2007). Por suas qualidades já serem consolidadas e pelos processos já utilizados no mercado, a versão não tem previsão para ser tirada do mercado.

2.3 Gerenciamento de Serviços

De acordo com Magalhães e Pinheiro (2007), o gerenciamento de serviços de TI é, resumidamente, o gerenciamento de integração entre pessoas, processos e tecnologias, componentes de serviços de TI, cujo objetivo é viabilizar a entrega e o suporte dos serviços de TI focados nas necessidades dos clientes.

O guia de melhores práticas ITIL V2 descreve processos de gerenciamentos dos serviços de TI, os quais garantem a padronização de processos, viabilizando assim o tempo de resposta, custo e solução de problemas, isto é, contribui para problemática supracitada, explica Fernandes e Abreu (2008).

Para Magalhães e Pinheiro (2007, p. 65):

O Gerenciamento de Serviços de TI baseia-se em processos. Cada um deles é constituído por um conjunto de atividades inter-relacionadas, a partir de um objetivo estipulado, executadas para atingir os resultados desejados. Um processo pode tornar-se bastante complexo, dependendo da organização, sendo que, para cada processo existe um método de gerenciamento específico. Os objetivos do Gerenciamento de processos são aumentar a qualidade dos serviços, aumentar a previsibilidade do comportamento e diminuir o custo alocado.

De acordo com Mansur (2007), o gerenciamento de serviços tende a ser o passo inicial para a implementação da ITIL na organização. Dentre as disciplinas que englobam as gerencias de suporte a serviço, tem-se a entrega de serviço e o suporte a serviço.

De acordo com Magalhães e Pinheiro(2007, p. 65):

Os processos de suporte aos serviços de TI e de entrega de serviços de TI descritos pela ITIL podem ser classificados em táticos e operacionais. Os processos responsáveis pela entrega dos serviços de TI pertencem ao nível tático, enquanto aqueles responsáveis pelo suporte dos serviços de TI são do nível operacional. Os processos do nível tático baseiam-se no relacionamento entre área de TI e os seus clientes(áreas de negócio). Os processos deste nível são particularmente responsáveis por estabelecer e garantir o cumprimento dos acordos efetuados com os clientes, bem como monitorar o atendimento das metas adotadas para o desempenho dos serviços de TI. Já os do nível operacional respondem pela manutenção dos serviços de TI sob as condições acordadas com os clientes.

De acordo com Barbosa, Araújo e Torres (2011), os processos de Gerenciamento de Serviços estão divididos em duas áreas, sendo elas a de Suporte de Serviços e a Entrega de Serviços.

Na figura 1.2, há a demonstração dos níveis de cada Gerenciamento que compõe o Gerenciamento de Serviços. Barbosa, Araújo e Torres (2011) definem que o Suporte de Serviços se concentra nas tarefas de execução diária e no suporte ao serviço de TI, e a Entrega de Serviço se concentra no planejamento a longo prazo e respectivo melhoramento.

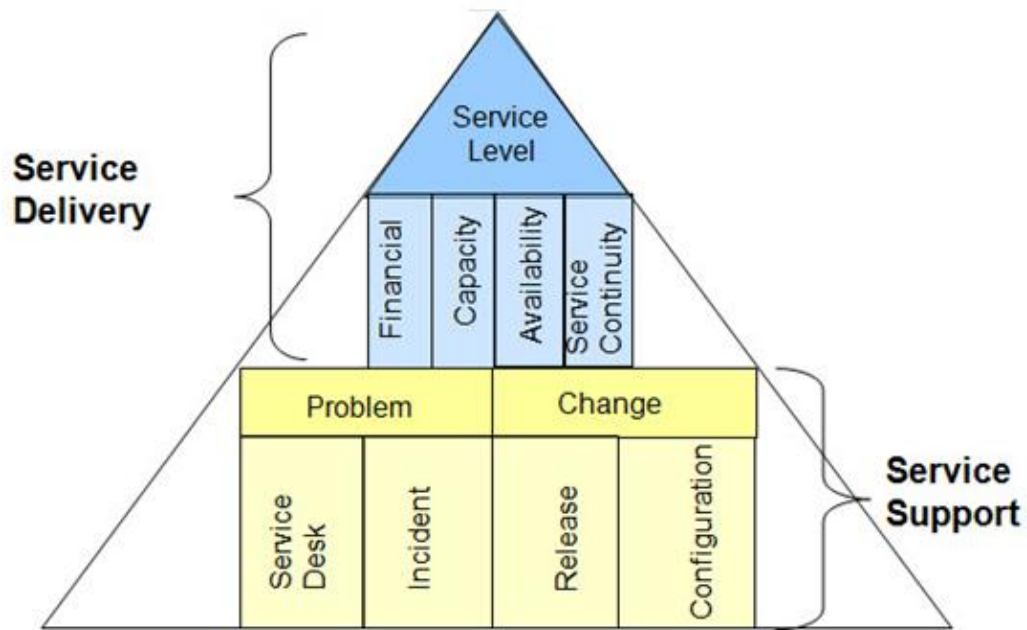


Figura 1.2: Gestão de Serviços de TI Fonte: adaptado de ITIL (2007)

Para Magalhães e Pinheiro (2007), o modelo de referência de processos proposto possui duas áreas em que os processos da ITIL são fundamentais para a sua operacionalização plena: Suporte de Serviços (*Service Support*) e Entrega de Serviços (*Service Delivery*).

A entrega de serviços, descrita na parte superior da pirâmide é composto pelo gerenciamento de nível de serviço, gerenciamento de capacidade, gerenciamento financeiro, gerenciamento de continuidade de serviço e gerenciamento de disponibilidade.

Já o suporte de serviços, na parte inferior, é composto pelo gerenciamento de problemas, gerenciamento de incidentes, gerenciamento de mudanças, gerenciamento de liberação, gerenciamento de configuração e *Service Desk*. O suporte de serviços é basicamente operacional, focando em garantir o funcionamento perfeito dos serviços de TI, afirma Fernandes e Abreu (2008).

Afora os processos, a ITIL descreve a função de Central de Serviços, acrescida da proposição de uma Central de Monitoramento. A ITIL não se limita aos processos nem às funções citadas, compreendendo vários outros aspectos e processos pertencentes ao escopo de estudo definido, afirma Magalhães e Pinheiro (2007).

3.3.1 Suporte de Serviços

De acordo com Magalhães e Pinheiro (2007), os processos da área de suporte de serviços tem foco nas atividades diárias, como por exemplo a manutenção de serviços de TI e sua utilização pela organização.

Complementando Barbosa, Araújo e Torres (2011) afirmam que o foco principal é na execução diária das tarefas, verificando os serviços já entregues e em execução.

Os produtos e serviços são essenciais para as organizações, por tanto é importante que toda organização detenha de um controle para que a entrega destes seja satisfatório para o cliente, afirma Magalhães e Pinheiro (2007).

- **Central de Serviços**

De acordo com Magalhães e Pinheiro (2007) é o ponto central de contato para os clientes reportarem dificuldades, queixas e questões. Serve para interface para outras atividades como solicitações e mudanças.

Para Fernandes e Abreu (2008) a Central de Serviços permite que os serviços sejam executados com o grau de qualidade esperado, contribui também para a integração dos processos de negócio à infraestrutura de gerenciamento dos serviços de TI.

- **Gerenciamento De Configuração**

O Gerenciamento de configuração para Magalhães e Pinheiro (2007), e responsável pela criação da base de dados de gerenciamento de configuração, a qual é constituída pelos detalhes dos itens de configuração empregados para o aprisionamento e o gerenciamento dos serviços de TI.

Por sua vez, Rodrigues e Santos (2009) afirma que este gerenciamento consiste em acompanhar minuciosamente todos os ativos da TI da empresa, havendo assim desde a identificação dos itens de configuração da empresa até o mapeamento do relacionamento entre eles.

- **Gerenciamento De Incidentes**

De acordo com Rodrigues e Santos (2009), incidentes nada mais são que todo e qualquer evento que não é rotina ou faz parte do mesmo modelo de gestão

de certo serviço, sendo assim podendo acarretar qualquer suspensão ou diminuição na qualidade do serviço oferecido.

Segundo Magalhães e Pinheiro (2007) o gerenciamento de incidentes é responsável pelo tratamento e pela solução de todos os incidentes observados nos serviços de TI, visando ao restabelecimento dos serviços no menor prazo possível.

Complementando Rodrigues e Santos (2009), afirmam que o gerenciamento de incidentes é uma maneira de garantir que eventos ou problemas tenham mais brevidade quanto à solução, com o intuito de minimizar o impacto que estes possam gerar.

- Gerenciamento De Problema

Magalhães e Pinheiro (2007, p. 70) afirmam que:

O processo de gerenciamento de problema é responsável pela solução definitiva e prevenção das falhas por trás dos incidentes que afetam o funcionamento normal dos serviços de TI. Isto inclui assegurar que as falhas serão corrigidas, prevenir a reincidência das mesmas e realizar uma manutenção preventiva que reduza a possibilidade de que venham a ocorrer.

O processo de gerenciamento de problemas consiste basicamente em conhecer os erros definindo assim as alterações e verificando os históricos anteriores para que haja uma comparação e atualização dos registros, afirmam Rodrigues e Santos (2009)

- Gerenciamento De Mudança

Rodrigues e Santos (2009), definem que este gerenciamento é simplesmente decidir e coordenar as mudanças, pois a aplicação será realizada por outros gerenciamentos.

Para Magalhães e Pinheiro (2007, p. 70), gerenciamento de mudanças:

Tem a finalidade de assegurar que todas as mudanças necessárias nos itens de configuração serão realizadas conforme planejado e autorizado, o que inclui assegurar a existência de uma razão do negocio subjacente a cada mudança a ser realizada, identificar os itens de configuração envolvidas, testar o procedimento de mudança e garantir a existência de um plano de recuperação do serviço, caso algum imprevisto venha ocorrer, como, por exemplo, o bloqueio inesperado de um item de configuração.

- Gerenciamento De Liberação

Magalhães e Pinheiro (2007, p. 70), afirmam que:

O gerenciamento de liberação é responsável pela implementação das mudanças no ambiente de infraestrutura de TI, ou seja, colocação no ambiente de produção de um conjunto de itens de configuração novos e/ou que sofreram alterações, os quais

foram testados em conjunto. A maior contribuição do gerenciamento de liberação é o aumento da eficiência da introdução de mudanças no ambiente de infraestrutura de TI, combinando-as em uma única liberação e realizando a implementação.

“O gerenciamento de liberação monitora softwares e hardwares, verificando assim possíveis compras, desenvolvimentos, testes e implementação destes na área”, afirma Rodrigues e Santos (2009).

3.3.2 Entrega de Serviços

Os processos desta área concentram-se nas atividades de planejamento a longo prazo dos serviços que serão demandados pela organização e na melhoria dos serviços já entregues e em utilização, afirma Magalhães e Pinheiro (2007).

- Gerenciamento do Nível de Serviço

De acordo com Mansur (2007) o gerenciamento do nível de serviço é o processo de planejamento, coordenação, elaboração, monitoração e reporte dos Acordos de Níveis de Serviço.

Para Magalhães e Pinheiro (2007, p. 70):

Este gerenciamento é a base para o gerenciamento dos serviços que a área de TI aprisiona para a organização. Sua responsabilidade é assegurar que os de TI, dentro dos níveis de serviços acordados, serão entregues quando e onde as áreas usuárias o definirem. Tal processo depende de todos os demais processos de entrega de serviços, e seu gerente geralmente é o próprio gerente da área de TI.

- Gerenciamento de Capacidade

De acordo com Magalhães e Pinheiro (2007), o gerenciamento de capacidade é responsável pela disponibilização no tempo certo, no volume adequado e no custo apropriado dos recursos de infraestrutura de TI necessários ao atendimento das demandas do negócio em termos de serviços de TI,

Rodrigues e Santos (2009) definem que é o processo de monitoração, análise e planejamento do efetivo uso dos recursos, visando definir e estabelecer uma metodologia apropriada para acompanhamento e projeção da utilização destes recursos.

É imprescindível a identificação dos serviços de TI que serão requeridos pelas áreas de negócio da organização, a definição de qual infraestrutura de TI e o nível de contingência serão necessários, além de calcular o custo da infraestrutura, afirma Magalhães e Pinheiro (2007).

- Gerenciamento da Disponibilidade

Para Magalhães e Pinheiro (2007) é o processo da ITIL que visa determinar os níveis de disponibilidade dos diversos serviços de TI a partir dos requerimentos do negócio. Uma vez definidos os níveis de disponibilidade, estes devem ser discutidos com as áreas-cliente, passando o resultado para constar dos acordos de nível de serviço assinados.

O Gerenciamento de Disponibilidade, segundo Mansur (2007) é o aperfeiçoamento da capacidade e suporte dando a organização a possibilidade de alcançar os seus objetivos quanto aos níveis de serviço..

- Gerenciamento da Continuidade de Serviços de TI

De acordo com Mansur (2007) é o processo de gerenciamento de recursos que logicamente ordenados, garantam a manutenção dos serviços que suportam os negócios da organização incluindo o suporte mínimo necessário para a continuidade de operações no caso de uma interrupção.

Para Magalhães e Pinheiro (2007) o gerenciamento da continuidade é responsável pela validação dos planos de contingência e recuperação dos serviços de TI após a ocorrência de acidentes. É desenvolvido atualmente não apenas para garantir a recuperação e a disponibilização dos serviços de TI, mas também com uma visão de recuperação do processo de negocio.

Ainda de acordo com Mansur (2007), este processo inclui o ciclo continuo de avaliação de risco e adoção de medidas de contorno, revisão dos cenários e planos de contingenciamento, bem como garantia de aderência às orientações corporativas quanto ao estabelecimento.

- Gerenciamento Financeiro

Mansur (2007) afirma que o gerenciamento financeiro é o processo que define o método e as atividades para a especificação das peças orçamentárias e seu acompanhamento.

Para Magalhães e Pinheiro (2007), o objetivo é determinar o verdadeiro custo de todos os serviços de TI e demonstrá-lo de maneira que a organização possa entendê-lo e utilizá-lo para o processo de tomada de decisão.

3. A IMPLEMENTAÇÃO DA ITIL NO TRIBUNAL

Pergunta 1: Quais os motivos para a implementação do ITIL?

Entrevistado 1: A principal necessidade é da mobilização dos diferentes times ao alcance de um objetivo comum.

Entrevistado 2: A necessidade de se ter modelos operacionais organizados.

Entrevistado 3: A implantação da ITIL ocorreu devido à necessidade do cliente em melhor gerir os seus recursos de TI e trabalhar de forma mais controlada e aderente aos processos definidos por ele. Para alcançar tal objetivo, a organização fez uso de ferramenta automatizada para auxiliar no controle dos processos definidos.

Entrevistado 4: Facilitar no gerenciamento de serviços de TI, reduzir os custos dos serviços prestados e aumentar a satisfação de todos envolvidos ao definir corretamente as metas e as expectativas do setor.

Entrevistado 5: Os principais motivos para a implementação da ITIL são melhorar a utilização dos recursos de TI, a qualidade de projetos e serviços, eliminação de trabalho redundante e retrabalho, e alinhamento da área de TI com os objetivos da organização.

Pergunta 2: Quais os pontos fortes e fracos identificados?

Entrevistado 1: Os pontos fortes identificados são alinhamento das atividades de TI ao que o órgão estabelece como prioritário; eficiência na gestão de recursos de infraestrutura de TI; efetividade na proposição e uso de soluções de TI; aumento da flexibilidade e da disponibilidade de recursos e funcionalidades de TI; melhoria na produtividade dos usuários dos serviços de TI e transparência quantos aos recursos, custos e prazos. Não identificou pontos fracos até o presente momento.

Entrevistado 2: O Pontos Fortes são organização, controle, direcionamento, padronização, alinhamento com o negocio e gerenciamento. Os Pontos Fracos são possível "engessamento" da operação e dificuldade de entendimento e implantação.

Entrevistado 3: O Pontos fortes são melhor e maior visibilidade dos processos da TI, melhor entendimento dos processos existentes, melhoria dos processos existentes, maior controle das mudanças ocorridas. Os processos pouco definidos impactaram diretamente o cronograma previsto, o que se torna um ponto fraco.

Entrevistado 4: Como principais pontos fortes pode-se identificar redução no tempo de execução de serviços, aumento dos níveis de satisfação dos usuários com

serviços entregues, melhoria do controle pelo gestor e maior capacidade de medir a eficácia e eficiência de serviços. Poucos pontos fracos são observados, mas os que são notados são falta de suporte aos processos de análise, do desenvolvimento dos sistemas e do gerenciamento de TI, e aponta a necessidade ou ociosidade de recursos, sem mencionar como gerenciá-los melhor.

Entrevistado 5: É possível verificar que há pontos fortes na organização para implementação da ITIL. Entre eles, conseguimos enxergar que há um nível estratégico focado no alinhamento da área de TI, profissionais com conhecimento no uso de sistemas informatizados e visão de nível de serviço, métricas e indicadores notável. Pode-se dizer que os pontos fracos observados na implementação são alguns processos não documentados, falta de cultura organizacional em gestão por processos e falta de conhecimento do modelo de referência de gestão de TI.

Pergunta 3: O objetivo foi alcançado?

Entrevistado 1: O projeto ainda está em andamento,mas já vemos que há maturidade das áreas em alcançar objetivos tangíveis.

Entrevistado 2: Felizmente, sempre tivemos sucessos na implantação de práticas da ITIL, pois utilizamos soluções (sistemas) que colocam em prática o uso dos processos, controles e demais melhorias providas por essas práticas.

Entrevistado 3: Estão sendo alcançados conforme implementação.

Entrevistado 4: Os objetivos dos processos são alcançados à medida que as implementações permitam conhecer a infraestrutura, conhecer a capacidade de serviços, conhecer a demanda e instituir fluxos bem definidos de entrega e suporte a serviços.

Entrevistado 5: O que já foi implementado está atingindo os objetivos definidos.

Pergunta 4: A implementação foi concluída?

Entrevistado 1: O projeto ainda não foi concluído.

Entrevistado 2: Em media, um projeto ITIL leva em torno de 3 anos para ser concluído. Esse prazo dependente em muito do grau de envolvimento dos profissionais da empresa no projeto. Outro ponto importante é que um projeto ITIL nunca se finaliza, pois o processo de melhoria continua deve permanecer vivo dentro da organização.

Entrevistado 3: Ainda não foi concluído.

Entrevistado 4: A fase atual da ITIL conta com cerca de 60% do processo concluído, mesmo sabendo que o processo de melhoria de serviços não termina.

Entrevistado 5: A implementação da ITIL não foi concluída, a organização ainda está passando pelas etapas de implementação da ITIL.

Pergunta 5: Quais os principais impactos gerados na implementação da ITIL?

Entrevistado 1: Há menos retrabalho pelas áreas de TI e do ponto de vista do usuário a percepção da qualidade ofertada pelo serviços.

Entrevistado 2: Os principais impactos em uma implantação das praticas de ITIL está na necessidade de mudança de boa parte da cultura do cliente, visto que pessoas, processos, controles, direcionamentos, decisões, e etc, terão que trabalhar juntas, sincronizadas e principalmente com um mesmo foco. Os profissionais precisam ser treinados, os usuários precisam ser orientados quanto as mudanças, os fornecedores precisam se adaptar as novas regras, etc.

Entrevistado 3: Dificuldade em convencer alguns atores a trabalharem com uma metodologia; a pouca ou nenhuma definição dos processos impactou diretamente o cronograma previsto.

Entrevistado 4: Os impactos na padronização das atividades e capacidade de previsão de resultados são notórias. Entretanto, não se pode deixar de notar que os impactos na cultura da organização toma tempo para perceber e absorver a nova forma ou modelo de trabalho de TI.

Entrevistado 5: Mudança de cultura da organização, maior visibilidade da operação e pontos de controle e redução de retrabalho. Espera-se com esta implementação que aumente a satisfação dos clientes com os serviços de TI.

4. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Organizações de todos os ramos e setores têm buscado melhorar seus processos de TI. O tribunal buscando as melhores práticas está em processo de implementação da ITIL. A realização de um questionário com cinco envolvidos neste processo nos possibilita analisar e discutir os dados levando em consideração o referencial teórico utilizado na construção deste artigo.

4.1 Motivos para implementação da ITIL no Tribunal

Os principais motivos para a implementação da ITIL no tribunal observados após entrevista são: a necessidade de um objetivo comum ao da organização, melhorar a utilização dos recursos de TI, o que resultará na eliminação de trabalhos redundantes e reduzir os custos dos serviços prestados aumentando a satisfação de todos envolvidos nos serviços. Todos os principais motivos visam facilitar o gerenciamento dos serviços de TI.

A prática condiz com o que foi verificado na revisão bibliográfica, onde é demonstrado por Mansur(2007) e Magalhães e Pinheiro(2007), que os principais objetivos do Gerenciamento de Serviços seriam a redução de custos bem como a melhoria do desempenho da área de TI. As busca pelo Gerenciamento de Serviços prestados permite enxergar a preocupação do setor com a satisfação dos clientes e dos próprios funcionários com relação à gestão e a redução dos problemas gerados.

4.2 Pontos fortes e fracos

Os pontos fortes, na prática, são o alinhamento da gestão dos recursos, o que possibilita ao gestor melhor visão da área em questão e controle das mudanças ao realizar a implementação. Ainda é possível verificar que o aumento dos níveis de serviço reduzindo o tempo de execução e a satisfação dos usuários com os serviços são pontos importantes levantados.

Os pontos fracos mais enxergados são resistência de alguns atores a aplicação do modelo, o que gera dificuldade de entendimento na implementação e a falta de definição dos processos do órgão prejudicou diretamente no tempo previsto para a implementação deste modelo.

A ITIL busca melhorar todos os processos utilizados na área de TI, e com isso podemos verificar que o maior ponto forte da ITIL é a melhoria da qualidade dos serviços prestados onde espera-se melhor desempenho da área e o alcance de um nível elevado de confiabilidade na entrega dos serviços dentro dos prazos estipulados.

Além disso, há queda nos custos e despesas operacionais, pois com o melhor acompanhamento dos processos diminui a quantidade de problemas na área e na prestação de serviços. Com isso, pode-se concluir que a prática confirma a teoria defendida por Mansur (2007).

Ainda verificasse que a teoria de Magalhães e Pinheiro (2007) é confirmada ao analisar que por se tratar de um modelo de melhores práticas, é difícil encontrar

pontos fracos no modelo em si, encontra-se grande dificuldade de adaptação dos funcionários a seguirem um modelo de processos. É necessário a realização de um trabalho em campo para real identificação dos pontos fracos deste modelo.

4.3 Alcance dos objetivos

A implementação deste modelo alcança seus objetivos conforme implementado, o que permite aos gestores e funcionários a visão de melhoria nos processos de entrega e suporte de serviços.

Pode-se concluir que a prática confirma a teoria de Magalhães e Pinheiro (2007) que afirmam a tendência da ITIL a dar o retorno esperado se implementada com empenho, pois é necessário que as pessoas, os processos e a tecnologia estejam alinhadas e em harmonia, caso contrário não dará bons resultados.

4.4 Conclusão da implementação

O projeto de implementação da ITIL ainda não foi concluído. Ainda foi levantado pelo entrevistado que a ITIL nunca se finaliza, tendo em vista que o processo de melhoria é contínuo.

Magalhães e Pinheiro (2007) tendem a deixar claro que a ITIL não tem um tempo exato para sua conclusão, pois varia de acordo com a estrutura da organização, seu porte, os processos envolvidos entre outras coisas. Ainda, a afirmação do entrevistado condiz com a teoria, pois o processo de melhoria é contínuo, não tem fim, a ITIL é apenas o ponto de partida para que as organizações busquem o seu aperfeiçoamento e a redução de problemas.

4.5 Impactos gerados com a implementação

Os impactos gerados na organização são de caráter cultural. A cultura da organização sofre os maiores impactos na implementação do modelo, pois há dificuldade dos atores a se adaptar há uma nova forma de trabalhar. Além disso, os serviços prestados se tornam mais organizados e trazem melhores resultados para o setor.

Tendo em vista a teoria de Magalhães e Pinheiro(2007), que é necessário que a organização esteja preparada para a implementação da ITIL. Para que os processos sejam bem sucedidos, as pessoas, processos e tecnologia deverão estar

alinhados, podemos dizer que os impactos verificados confirma a falta de preparação da organização e a confiabilidade da teoria.

Ainda, pode-se verificar que os impactos ao implementar o modelo poderão trazer alta resistência dos principais atores e resultados negativos para a organização, verificado na teoria de Mansur (2007), são conceitos certos com relação a prática.

5. CONCLUSÃO

A ITIL é um modelo de melhores práticas, cujo objetivo principal é melhorar os processos de entrega e suporte aos serviços. Verifica-se que o principal objetivo do Tribunal Federal ao implementar a ITIL é a busca pelo melhor desempenho da área de TI.

Os pontos fortes identificados são alinhamento da área de TI com a organização estudada, redução nos custos e diminuição de problemas. Isto atende a toda análise realizada em pesquisa bibliográfica, o que confirma que a ITIL traz grandes benefícios ao setor de TI.

Identificou-se também pontos fracos, relacionados a resistência dos atores do setor ao implementar o modelo definindo assim processos e objetivos a área, o que pode levar a uma nova pesquisa para verificar se os pontos fracos identificados são da ITIL ou por erro de gestão.

Os impactos gerados em sua implementação são a resistência de seus funcionários a implementação de um modelo que definam os processos, o que é provocado pela ausência de uma cultura organizacional flexível, bem como há impactos positivos que é a melhoria na organização do setor de TI, o que já gerou bons resultados.

Conclui-se com isso que os impactos foram identificados alcançando assim, ao objetivo definido na introdução deste artigo, cujo proposito é a identificação dos impactos gerados na implementação da ITIL no Tribunal. Mesmo sem a conclusão da implementação da ITIL, os impactos podem ser reduzidos em organizações que possuem uma melhor estruturação no setor e processos mais definidos.

Além disso, os objetivos de identificar a importância da Governança de TI no Tribunal, tendo em vista a necessidade da melhoria na organização dos processos de TI, foi alcançado em estudo teórico da Governança de TI. O tribunal precisa de

melhor desenvolver a estrutura da área de TI para alinhar aos objetivos estratégicos da organização.

Os objetivos de identificar e discutir os pontos fortes e fracos, foi desenvolvido na análise dos resultados, onde foram encontrados pontos fortes e fracos que confirmam a teoria estudada em revisão bibliográfica. Portanto, pode-se concluir que este artigo alcançou todos os objetivos.

Recomenda-se para pesquisas futuras o aprofundamento nos pontos fracos do modelo e identificar a relevância de todos os processos da ITIL. É possível realizar um levantamento dos impactos ao implementar o modelo em uma organização privada.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARBOSA, C.S. et al. **Governança de TI utilizando as práticas da ITIL**. Brasília, 2008. Disponível em: <<http://revista.faculdadeprojecao.edu.br/revista/index.php/projecao2/article/viewFile/79/66>>. Acesso em: 15 abr 2012.

FERNANDES, Aguinaldo Aragon, ABREU, Vladimir Ferraz de. **Implantando a Governança de T: da estratégia à Gestão dos Processos e Serviços**. 2 ed. São Paulo: Brasport, 2008.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MAGALHÃES, Ivan Luizio, PINHEIRO, Walfrido Brito. **Gerenciamento de Serviços de TI na prática**. São Paulo: Novatec, 2008

MANSUR, Ricardo. **Governança de TI: metodologia, frameworks e melhores práticas**. 1 ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2007

PIRES, Carlos Henrique Mascarenhas. **Para o que serve o STF?**. Disponível em: <http://www.recantodasletras.com.br/textosjuridicos/1341935>>, Acesso em: 17 abr 2012.

RODRIGUES, Eduardo da Paixão, SANTOS, Lucielmo de Aquino. **ITIL v2 Service Support**. Disponível em: < http://www.daysedesign.com.br/dss/wp-content/uploads/downloads/2011/03/ITIL_V2.pdf >. Acesso em: 05 abr 2012.

SILVA, Larissa R. Lira Aquino. **Gerenciamento de Incidentes, segundo ITIL**. Disponível em: <<http://www.sucesumt.org.br/mtdigital/anais/files/GerenciamentodelIncidentessegundoalTIL.pdf>> Acesso em: 18 abr 2012

WEILL, Peter, ROSS, Jeanne.W., **IT Governance: How Top Performers Manage IT Decision Rights for Superior Results**. Harvard Business School Press, 2004.

WOLCOTT, Harry. F. **Transforming qualitative data: Description, analyses and interpretation**. Thousand Oaks, CA: Sage, 1994.